



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
CAMPUS PLANALTINA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO

**A IMPORTÂNCIA DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO PARA PROPRIEDADES
RURAIS CONVENCIONAIS E AGROECOLÓGICAS: UM ESTUDO DE CASO DO
ASSENTAMENTO PEQUENO WILLIAN**

MARINALVA COELHO DURÃES

BRASÍLIA

2014



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
CAMPUS PLANALTINA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO

MARINALVA COELHO DURÃES

A IMPORTÂNCIA DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO PARA PROPRIEDADES RURAIS
CONVENCIONAIS E AGROECOLÓGICAS: UM ESTUDO DE CASO DO
ASSENTAMENTO PEQUENO WILLIAN

Relatório de conclusão de Estágio
Supervisionado apresentado junto ao
curso de Gestão do Agronegócio como
requisito para a obtenção de título de
bacharelado.

Orientadora: Prof. Dra: Fernanda Nascimento

BRASÍLIA

2014

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me deu força, sabedoria e revigorou minhas forças, quando eu queria desistir de tudo, por isso meu muito obrigada Senhor.

Agradeço a minha família, minha mãe Marina, meus irmãos Revair e Marilene que compreendeu e apoiou a minha ausência em função da realização de um grande sonho da minha vida. Enfim, agradeço a todos os meus familiares e amigos que contribuiu de uma alguma maneira nos meus estudos durante esses anos.

Agradeço a tia Maria Fonseca Melo por ter me incentivado a estudar na Universidade de Brasília, por ter me acompanhado e confiado na minha capacidade, por ter lutado junto comigo para que esse sonho viesse a se tornar realidade!

Agradeço ao meu grande amigo Stênio Fonseca Costa Vale, pelas diversas aulas de reforço e orientações nas tardes de sábado, pela luta diária durante tanto tempo, para que eu pudesse vivenciar essa realidade tão enriquecedora que a Universidade nos proporciona. Agradeço imensamente a minha prima Rosa Cristine Durães Fonseca pelo carinho e apoio.

Agradeço a minha tia Isabel que se empenhou para que tudo isso se tornasse uma realidade na minha vida.

Agradeço aos meus professores e de maneira muito especial a professora Fernanda e o professor Flávio que me apoiou bastante nesta fase final e tão difícil. Obrigada pelo carinho, pela motivação e paciência.

Agradeço a outro grande mestre, o prof. Luís Antônio Pasquetti, que me acompanhou durante toda minha graduação e representa para mim um exemplo grandioso de pessoa, sabedoria e profissionalismo.

Muito obrigada a todos os professores que dedicaram com paciência, seriedade a passar um pouco dos seus conhecimentos para que nossa vida pessoal, profissional se tornasse melhor.

Enfim agradeço todos os meus amigos e colegas de faculdade, o meu amigo e conterrâneo Ruhan Valadares pela jornada de companherismo e experiências, pois dividiu comigo ao longo desses anos as mesmas lutas, os mesmos objetivos em prol de um futuro melhor.

Agradeço ao meu companheiro Hamilton Morato pela paciência e carinho durante esses anos.

Gostaria de agradecer também o apoio dos meus amigos Carlos Souza e Nelcy Gomes.

Muito obrigada aos produtores do assentamento Pequeno Willian que colaboraram para que este trabalho pudesse ser realizado.

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho a uma pessoa importantíssima na minha vida que hoje não pode compartilhar comigo esse momento, mas sem ele na minha eu não seria nada. Dedico ao meu pai Oscar Durães neto, quero que sinta a alegria desse momento tão especial.

Dedico á minha avó Cândida Fonseca Melo e meu Avô Antônio Durães (IN MEMORIAM).

Dedico a minha amiga de faculdade Muriel Spindola (IN MEMORIAM) que nos deixou ainda cedo mais que representou muito para mim nesses anos de graduação.

Dedico a todos que compartilham este momento de alegria na minha vida.

RESUMO

A abordagem deste estudo compreende a avaliação da importância das ferramentas de gestão, que abrange o planejamento no curto, médio e longo prazo para desenvolvimento de uma propriedade rural. O Estudo caracteriza-se como uma pesquisa exploratória, aplicada através de um estudo de caso no Assentamento Pequeno Willian, localizado em Planaltina Distrito Federal. O assentamento foi criado em 2010, possui uma área de 134 ha divididas em 22 parcelas de 5,6 ha. A metodologia de construção do referencial teórico foi definida por meio de pesquisas bibliográficas voltadas ao tema, análise documental e aplicação de cinco questionários a 5 famílias do assentamento do total de 22 famílias. O resultado dessa pesquisa possibilitou avaliar as principais ferramentas de gestão utilizadas pelos produtores no curto prazo em suas propriedades. Dessa forma conclui-se que a gestão das atividades realizadas ainda é feita de maneira tradicional e empírica pela maioria dos produtores entrevistados, seja em função de questões culturais, nível de escolaridade, ou outros fatores. De acordo com as observações, a gestão da propriedade é baseada na prática não formalizada de ferramentas administrativas como o planejamento, controle da produção e de comercialização, dificultando dessa maneira o controle gerencial de cada atividade produtiva. Nesse contexto o planejamento é uma ferramenta importante para o desenvolvimento e gerenciamento eficiente da propriedade, pois ele auxilia na tomada de decisão segura e correta, possibilita conhecer os valores da propriedade e analisar o ambiente que ela está inserida.

Palavras-chave: planejamento de propriedade, propriedade rural, Assentamento Pequeno Willian

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADROS

Quadro 1. Distribuição parcial e extensão da agricultura nos países em desenvolvimento.....	16
---	----

TABELAS

Tabela 1. Número de estabelecimentos e área da produção familiar e não familiar no Centro Oeste.....	18
Tabela 2. Distribuição dos agricultores por região no DF.....	19

FIGURAS

Figura 1. Imagem do parcelamento do assentamento.....	10
Figura 2. Distribuição espacial de assentamentos criados no Brasil até o ano de 2010.....	20
Figura 3. Níveis de decisão e tipos de planejamento.....	21
Figura 4. Imagens dos materiais utilizados pelos produtores.....	32

GRÁFICOS

Gráfico 1. Métodos de controle dos negócios realizados na propriedade.....	31
Gráfico 2. Formas de anotações das atividades realizados na propriedade.....	31
Gráfico 3. Formas de comercialização praticados pelos produtores.....	33

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	08
2.	OBJETIVOS.....	12
2.1	Objetivo Geral.....	12
2.2	Objetivo Específico	12
3	JUSTIFICATIVA.....	13
4	REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
4.1	A EVOLUÇÃO E IMPORTANCIA DA AGRICULTURA NO BRASIL.....	13
4..2	PANORAMA DA PRODUÇÃO AGRÍCOLA NO BRASIL.....	15
4.3	FERRAMENTAS PARA GESTÃO DA EMPRESA RURAL.....	21
5.	METODOLOGIA.....	28
6.	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	29
7.	CONCLUSÕES.....	34
8	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36

1. INTRODUÇÃO:

Em uma época de complexidades e mudanças e um alto grau de incerteza como vivemos no momento atual, a administração tornou-se umas das áreas mais importantes da atividade humana. Vivemos em uma civilização em que predomina as organizações e na qual o esforço cooperativo do homem é a base fundamental da sociedade. Diante desse contexto baseado em transformações, principalmente ocasionado pela globalização, o produtor passou a necessitar de conhecimento e competitividade para sobreviver a estes desafios.

Aceitar que a competitividade sustentada de uma dada empresa rural, familiar ou patronal, está relacionada com a competitividade do sistema no qual está inserida significa mudar, às vezes, profundamente a maneira desta empresa visualizar e gerenciar seus negócios. As unidades agrícolas familiares são agora compelidas pela necessidade a participar e gerenciar um espaço de decisões e de ações muito mais complexo do que o lote ou imóvel de cada produtor: o sistema agroindustrial no qual elas estão inseridas. (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2005).

O emprego de ferramentas gerenciais aplicadas tanto à gestão de redes de agricultores como às propriedades coloca-se como condição para os agricultores familiares descobrirem novas oportunidades que se abriam a partir da formação das redes e da aplicação de tecnologias e práticas que requerem um nível de gestão da produção mais sofisticado. Além disso, o desenvolvimento da capacidade de gestão coloca-se como condição para reduzir ou anular vantagens competitivas adquiridas por outros grupos em áreas tradicionais dos agricultores familiares. (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2005)

Na maioria das vezes o principal problema dos agricultores familiares não está relacionado às técnicas agropecuárias que, dentro da realidade de cada produtor, estão plenamente disponíveis. Ele reside, principalmente, na compreensão do funcionamento dos mercados, que impõe articulação com os segmentos antes e depois da porteira, novas formas de negociação e práticas de gestão do processo produtivo.

É importante lembrar que a gestão é praticada e necessária em todas as organizações, desde aquelas sem fins lucrativos. Nas propriedades rurais não é diferente. Práticas adequadas de gestão são essenciais para o produtor ter sucesso em seu negócio. Nessa prática cabe ao produtor anotar e controlar as etapas produtivas, que diariamente ocorrem na propriedade que,

após analisadas e somadas às informações de fora da porteira, servirão de base para tomada de decisão.

Ao contrário do setor urbano, a agricultura sofre interferência de uma série de fatores que são próprios do setor rural. Cabe ao produtor rural decidir sobre aspectos internos e externos, enfim, produzir alimentos não é uma tarefa fácil. O setor está sob influências diretas de condições que apresentam riscos e incertezas inerentes à atividade agrícola, devido às condições onde a atividade está inserida. O conhecimento de fatores como clima, mercado consumidor, políticas econômicas que estão sujeitas a mudanças constantes, são de suma importância para que o produtor rural possa definir com segurança as estratégias para sua empresa ou propriedade, visando o uso racional de todos esses fatores de produção.

Nesse sentido, o presente trabalho irá realizar um estudo de caso do Assentamento Pequeno Willian localizado em Planaltina DF, e terá como abordagem o estudo das principais ferramentas de gestão utilizada pelos produtores em seu dia-a-dia na propriedade.

O Distrito Federal possui poucos assentamentos rurais em seu perímetro sendo que a maior parte dos Projetos de Assentamentos localizam no entorno que compreende a Região de Integração do Distrito Federal (RIDE), que são áreas que possuem maior influência da capital federal do que as capitais de seus estados. Os municípios que fazem parte da RIDE são, de Minas Gerais (Buritis, Cabeceira Grande e Unaí) Goiás (Abadiânia, Água Fria de Goiás, Águas Lindas, Alexânia, Cabeceiras, Cidade Ocidental, Cocalzinho, Corumbá, Cristalina, Luziânia, Mimoso, Novo Gama, Padre Bernardo, Pirenópolis, Planaltina, Formosa, Mimoso, Santo Antonio do Descoberto, Valparaíso e Vila Boa).

Os assentamentos do Distrito Federal e do Entorno (Goiás e Minas Gerais) são formados por agricultores oriundos de diversas regiões brasileiras, com as mais variadas práticas, muitas das quais vinculadas a um modelo de agricultura convencional fortemente dependente de insumos externos, e outros que estão ligados a práticas mais sustentáveis, como é o caso do Assentamento Pequeno William.

Os acampamentos e assentamentos localizados no Distrito Federal e Entorno vêm desenvolvendo ações que visam à produção de alimentos tanto para o auto-sustento, bem como para as comunidades urbanas próximas. Porém, essa produção ainda encontra sérias dificuldades devido à falta de recursos para ampliar a produção, à organização incipiente das comunidades assentadas, à escassa disponibilidade de tecnologias apropriadas para a agricultura familiar, à inexistência de mecanismos de escoamento da produção e à dificuldade

de se construir um conhecimento sobre o assunto e de promover a apropriação de novas tecnologias pelos agricultores.

Portanto, mesmo com vários fatores limitantes a produção sustentável, e diversas dificuldades enfrentadas pelos produtores no que diz respeito ao planejamento de suas atividades, este estudo busca avaliar a importância das ferramentas de gestão no curto prazo, praticadas pelos produtores do Assentamento Pequeno William.

Caracterização do Assentamento Pequeno William

O Assentamento Pequeno William está localizado na Região Administrativa de Planaltina (RA VI), no Distrito Federal.

O nome do Assentamento, Pequeno William faz homenagem a uma criança que morava na comunidade e morreu intoxicada por agrotóxicos.

O Assentamento foi fundado em 2010, está ligado ao Movimento dos Trabalhadores Rurais sem Terra (MST) e possui uma área de 134 ha, divididas em 22 parcelas com aproximadamente 5,6 ha para cada família. Conforme figura 1.

Figura 1: Imagem do Parcelamento do Assentamento



Fonte: Produtor rural, 2014.

No caso do “Pequeno Wiliam” o projeto de criação do assentamento compreende duas glebas da fazenda da Fazenda Sálvia. A primeira gleba compreende uma área 144,1734 ha, que foi destinada ao projeto de assentamento das famílias ligadas ao MST e a segunda gleba,

com cerca de 63 ha, tem a finalidade de ser a Reserva Legal (RL) do assentamento.

Nos lotes, os assentados construíram suas casas e geralmente há alguma produção agropecuária de subsistência. As atividades mais comuns são a agricultura e a criação de galinhas, no entanto, também há suinocultura e ovinocultura. Existe o plantio de culturas anuais, porém são limitadas devido à escassez de água, ficando restritas aos períodos chuvosos. Além dos lotes individuais, foram abertas algumas áreas para exploração agrícola coletiva.

Foram implantadas cinco unidades de Produção Agroecológica Integrada e Sustentável (Pais) na área comunitária do assentamento, trata-se de uma horta circular com um galinheiro ao centro. O método dispensa o uso de agrotóxicos, queimadas e desmatamentos, preserva a qualidade do solo e das fontes de água, incorpora a criação de animais com a produção vegetal, estimula a agricultura orgânica e reduz a dependência de insumos externos à propriedade, apoia o correto manejo dos recursos naturais.

Cada área coletiva é cultivada por um grupo de nove famílias, sendo que existem cinco “grupos de nove”. Normalmente cultivam-se hortaliças como beterraba, cenoura, alface, mostarda, quiabo e batata-doce.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GERAL: Fazer um diagnóstico das ferramentas de gestão utilizadas pelos produtores no Assentamento Pequeno Willian.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Identificar gargalos de gestão no Assentamento Pequeno Willian;

Sugerir um planejamento de curto prazo para o Assentamento.

3. JUSTIFICATIVA

A atividade rural no Brasil foi tratada, até hoje, como uma atividade bastante amadora, mas isso acabou ou está acabando. A agricultura brasileira vive um momento de transição decisiva. Nesse contexto o amadorismo passa a ser progressivamente substituído pelo planejamento estratégico e administrativo. Portanto, ao se tratar da administração de propriedades rurais sejam elas convencionais ou agroecológicas é necessário estar atento ao futuro, planejando os possíveis gastos, investimentos e receitas que serão geradas das atividades rurais. A propriedade deve ser então, uma unidade de produção com certa potencialidade para comercialização de produtos, tendo como objetivo a produção para consumo e visando a produção para venda, buscando dessa forma um desenvolvimento sustentável. O produtor rural deve administrar sua propriedade de maneira organizada, diversificando seus produtos e buscando ferramentas que forneçam dados concretos sobre o custo de produção de cada atividade desenvolvida. O Planejamento consiste em colocar no papel o que acontece na propriedade seja no curto, médio ou á longo prazo. Neste sentido, o estudo das ferramentas de gestão utilizadas pelos produtores do Assentamento Pequeno Willian é importante, pois possibilita avaliar os principais aspectos que influenciam a tomada de decisão dos produtores em relação a sua propriedade, no curto, médio e longo prazo.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 A EVOLUÇÃO E IMPORTÂNCIA DA AGRICULTURA NO BRASIL

O Brasil é considerado um país continente pela sua extensão territorial, sua diversificação no clima e solo e sua grande diversidade em seus ecossistemas. Os solos são profundos e férteis permitindo o cultivo de uma grande variedade de plantas anuais e perenes. A existência de clima tropical e subtropical, aliado as boas condições de solo, permite o cultivo de varias espécies frutíferas e hortaliças. O que torna o Brasil um país privilegiado. (SAQUET, 2009)

A Agricultura Convencional caracteriza-se pelo uso intensivo do fator capital para aumentar a produtividade da terra e do trabalho, por meio de adoção de variedade geneticamente melhoradas, em monoculturas, insumos e maquinas de origem industrial, dependentes do petróleo como matriz energética, constituindo um pacote tecnológico. As propriedades podem ser conduzidas ou administradas de forma mais liberada, esse sistema coloca o volume de produção em primeiro plano, direcionando-a grandes mercados.

O advento da chamada química agrícola passou-se a considerar que as limitações ecológicas eram plenamente superáveis, através do conhecimento e tecnologias, estabelecendo-se um processo que se chamou industrialização da agricultura. Este processo procurou reproduzir no ambiente agrícola a lógica industrial de especialização das atividades, amparado de que ideia da monocultura seria possível através da pratica dos conhecimentos da química agrícola. (ASSIS; JESUS, 2005)

Assis e Jesus (2005), afirmam que com os primeiros sinais de esgotamento do modelo agroquímico, movimentos de agricultura alternativa a esta agricultura industrial começaram a ganhar força, buscando resgatar a lógica anterior de uma produção agrícola que respeite as leis da natureza, ao mesmo tempo em que as utilize de forma inteligente. Estes movimentos contrapõe-se ao uso abusivo de insumos agroquímicos, a dissipação do conhecimento tradicional e à deterioração da base social de produção de alimentos.

O processo de industrialização da agricultura atingiu seu auge com o advento da chamada Revolução Verde, com o propósito de solucionar o problema da fome mundial, obtiveram-se aumentos inquestionáveis de produtividade (entre 1950 e 1984 a produção alimentar dobrou e a disponibilidade de alimento por habitante aumentou em 40%). (ASSIS; JESUS, 2005)

No Brasil, o processo de modernização da agricultura foi bastante estimulado pelo Estado, principalmente por meio da política de crédito rural subsidiado, que vigorou no período de 1965 a 1980, para viabilizar a adoção do pacote tecnológico, concentrando-se entre os agricultores patronais, de modo que foi mantida a tendência histórica elitista das políticas estatais. O subdesenvolvimento de nossa agricultura e do meio rural era atribuído ao seu atraso tecnológico.

Miguel Siqueira (2011) relata que as instituições públicas de ensino superior, pesquisa e extensão rural também tiveram um papel importante nesse processo. As escolas de Agronomia passaram a formar técnicos capazes de repassar fielmente o modelo preconizado. A pesquisa procurou determinar as dosagens de agroquímicos mais adequadas para situações específicas e as variedades que melhor respondiam a tais dosagens. E ao serviço de extensão coube apenas difundir os resultados da pesquisa, levando as técnicas modernas aos agricultores, pois o crédito rural foi vinculado à extensão, ou seja, para que eles tivessem acesso ao mesmo, deveriam ser assistidos, compulsoriamente, pelos extensionistas.

Embora a agricultura industrial tenha avançado em técnicas que procurassem em ultrapassar os limites estabelecidos pela natureza, à prática agrícola continua a ser uma atividade essencialmente dependente do ambiente, desarmando o otimismo dos que apostaram na possibilidade do capitalismo superar os limites naturais. (MIGUEL SIQUEIRA, 2011)

Esta constatação, embasada pelo aumento crescente de problemas de degradação ambiental, aliada a má distribuição da riqueza gerada a partir do processo de industrialização da agricultura, justificou um aumento crescente da demanda por práticas alternativas, ecologicamente equilibradas, para a produção agrícola.

As reações desde então foram, predominantemente, foi no sentido de minimizar estas praticas. Hoje, essas práticas alternativas, expressas através de diferentes correntes, mostram-se ainda dentro de um espaço periférico da agricultura mundial, mas já não suscitam em seus opositores o mesmo discurso implacável.

O movimento em torno de formas não industriais de agricultura é relativamente antigo e remonta ao início da própria agricultura industrial. Os primeiros movimentos datam no início do século XX, período em que o paradigma convencional começava sua disseminação mais intensa na Europa Ocidental e na América do Norte. No Brasil este movimento começou a tomar impulso somente nos anos setentas, a partir de diferentes manifestações, críticas e proposições, utilizando então a denominação agricultura alternativa. (ASSIS; JESUS, 2005)

De acordo com Assis e Jesus (2005), a denominação agricultura alternativa foi inicialmente adotada na Holanda em 1977, no chamado “Relatório Holandês”. O nome agricultura alternativa era adotado na falta de outra denominação mais específica e precisa, já que não significava um modelo ou conjunto de técnicas, mas sim um conjunto de movimentos alternativos.

Existem diversas denominações para formas de agricultura não industrial, algumas são mais novas e outras mais antigas, as diferentes formas de agricultura alternativa, surgiram como uma resposta ao modelo de Agricultura Industrial. São divididas em diferentes escolas ou linhas filosóficas como: Agricultura orgânica; Agricultura biodinâmica; Agricultura biológica; Agricultura ecológica; Agricultura natural; Permacultura; Agricultura regenerativa; Agricultura sustentável. (ASSIS; JESUS, 2005)

4.2 PANORAMA DA PRODUÇÃO AGRÍCOLA NO BRASIL

A grande maioria de agricultores da América latina, África e Ásia são camponeses que ainda cultivam pequenas parcelas de terras, geralmente em ambientes marginais, utilizando métodos agrícolas indígenas e de subsistência. É uma das características marcantes desses sistemas de agricultura tradicional que ainda prevalecem e o alto nível de biodiversidade.

Os policultivos predominam e cobrem pelo menos 80% da área cultivada da África Ocidental. Na América Latina, mais de 40% da mandioca, 60% do milho e 80% dos feijões são cultivados em consórcio com outras culturas. (ALTIERI, 2012)

De acordo com Altieri (2012), na América Latina, a população camponesa consiste em 75 milhões de pessoas, representando quase dois terços da população rural total do continente. O tamanho médio das unidades produtivas é de 1,8 ha, mas sua contribuição para o abastecimento geral de alimentos na região é significativa. Segundo Altieri (2012), na década de 1980, chegou aproximadamente 41% da produção agrícola para consumo interno, sendo responsável pela produção em nível regional de 51% do milho, 77% do feijão e 61% da batata.

A maioria dos pequenos agricultores pratica uma agricultura de baixo uso de insumos externos, baseada, principalmente na utilização de recursos locais, embora alguns façam uso moderado de insumos externos. Mas é essa agricultura de recursos escassos que produz a maioria dos grãos, quase todas as culturas de raízes, tubérculos, além da maior parte das

hortaliças. (ALTIERI, 2012)

O Quadro 1 apresenta um panorama do número de agricultores e da área destinada a agricultura na América Latina, no Brasil e a estimativa global dos países em desenvolvimento.

Quadro 1: Distribuição parcial e extensão da agricultura tradicional nos países em desenvolvimento

Região	Nº de Agricultores	Área (hectares ou %)	Contribuição para a segurança alimentar
América Latina	16 milhões de unidades camponesas	38% do total de terra destinada à agricultura (cerca de 60,5 milhões de hectares)	>41% das culturas alimentícias consumidas domesticamente
Brasil	4,8 milhões de agricultores	30% do total de terras agrícolas	50% das terras destinadas à produção de culturas alimentícias.
Estimativa global para os Países em Desenvolvimento	50-100 milhões de unidades agrícolas familiares	50-100 milhões de hectares	30-50% de produção de culturas alimentícias básicas.

Fonte: Adaptações próprias, 2014.

O universo agrário é muito complexo, seja em virtude da diversidade da paisagem agrária (meio físico, ambiente, variáveis econômica), seja em função da existência de diferentes tipos de agricultores, os quais têm interesses particulares, estratégias próprias de sobrevivência e de produção e que, portanto, respondem de maneira diferenciada a desafios e restrições semelhantes. Na realidade, os vários tipos de produtores são portadores de racionalidades específicas que, ademais, se adaptam ao meio no qual estão inseridos.

Segundo informações do IBGE (2006), o censo agropecuário 2006 identificou

4.367.902 estabelecimentos da agricultura familiar, que representa 84,4% dos estabelecimentos brasileiros. Eles ocupavam uma área 80,25 milhões de hectares, ou seja, 24,5% dos estabelecimentos rurais brasileiros. Já os estabelecimentos não familiares apesar de representar apenas 15,6% do total de estabelecimentos Brasileiros ocupavam em média cerca de 76% da área, sendo que área media dos agricultores não familiares era de 18,7 hectares, e a dos não familiares 309,18 hectares.

A Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais, por meio da Lei 11.326/2006, também conhecida como “Lei da Agricultura Familiar”. Estabeleceu em seu artigo 3º que:

[...] considera-se agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que pratica atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes requisitos:

I não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais;

II utilize predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento;

III tenha renda familiar predominantemente originada de atividades econômicas vinculadas ao próprio estabelecimento ou empreendimento;

IV dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família.

A agricultura no DF tem uma dinâmica particular de desenvolvimento em relação ao resto do país, existem aspectos importantes que favorecem o desenvolvimento da agricultura familiar no Distrito Federal, é o mercado com grande potencial de consumo de alimentos que se concentra próximo das áreas rurais, e também a presença do Estado com seus instrumentos de assistência técnica, fomento e concessão de uso das terras rurais. (RAMOS, 2014)

Segundo o Senso 2006 realizado pelo IBGE o DF possui 1824 estabelecimentos familiares e 2131 estabelecimentos não familiares, conforme mostra a tabela 1.

Tabela 1: Estabelecimentos e área da produção familiar segundo a Região Centro Oeste e Estados

Estado/ Total Região	Nº de Estabelecimentos da Agricultura Familiar	Área (ha)	Não Familiar Nº de Estabelecimentos	Área (ha)
Mato Grosso do Sul	41 104	1 190 206	23 758	28 866 741
Mato Grosso	86 167	4 884 212	26 811	42 921 302
Goiás	88 436	3 329 630	47 247	22 353 918
Distrito Federal	1 824	10 867	2 131	240 453
Centro Oeste	217 531	9 414 915	99 947	94 382 413

Fonte: IBGE senso 2006

Esta realidade aponta que, embora o número de estabelecimentos não familiares do Distrito Federal seja aproximadamente 10% maior do que o de familiares, o tamanho da área ocupada pelos não familiares chega a ser por volta de 22 vezes maior do que o de familiares.

O espaço rural no Distrito Federal foi planejado inicialmente para ser exclusivamente agrícola, contrapondo – se à realidade urbana e à dinâmica de suas atividades. Desde a sua criação, o DF sofreu um processo de valorização de suas terras, fazendo com que as áreas inicialmente destinadas de forma exclusiva às atividades rurais se transformassem em uma área de utilização complexa, que incluía a realização de atividades metropolitanas e não agrícolas. Dessa maneira, o espaço rural idealizado para que a produção agrícola se desse de modo a ocupar círculos em torno do Plano Piloto, sob a denominação de cinturão verde, passou a ser fruto da especulação imobiliária, fazendo com que somente atividades com alta lucratividade e dependentes de grandes investimentos pudessem concorrer com a especulação vigente. (RAMOS, 2013)

Entre os produtos de destaque da agricultura familiar no DF, os legumes correspondem à maioria do que é produzido pelos agricultores. A produção de frutíferas também se destaca principalmente a laranja e a goiaba, limão, caju. Os produtores rurais do DF produzem vários tipos de produtos em suas propriedades e isso faz com que reduzam os riscos ocasionados por quebra de produção, inflação dos preços dos alimentos e ainda garante a venda de todos os seus produtos para diferentes mercados e programas de incentivo. (RAMOS, 2014)

A tabela 2 apresenta a distribuição dos produtores com Declaração de Aptidão ao

Pronaf, totalizando 3.483 produtores, divididos em 16 regiões.

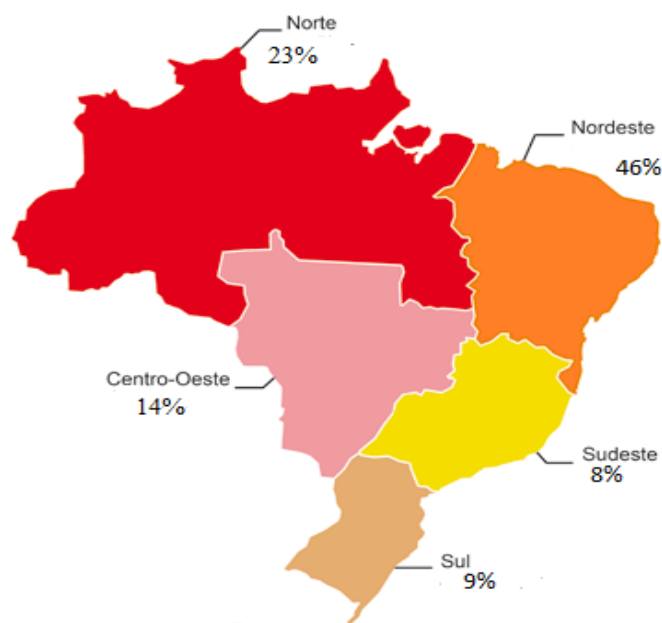
Tabela 2: Distribuição dos agricultores familiares por região no DF

Unidades	Agricultores com DAP
Alexandre Gusmão	417
Brasília	194
Brazlândia	417
Ceilândia	282
Gama	186
Jardim	140
Pad/DF	151
Paranoá	94
Pipiripau	381
Planaltina	180
Rio Preto	226
São Sebastião	281
Sobradinho	130
Tabatinga	56
Taquara	210
Vargem Bonita	138
Total	3483

Fonte: Embrapa apud RAMOS, 2013.

De acordo com um estudo realizado por Mattei (2012) até o ano de 2010 haviam sido criados no Brasil 8.641 Projetos de Assentamentos (PAs). Quanto à distribuição espacial dos assentamentos, notam-se importantes distinções regionais. Assim, verifica-se que ao longo do período considerado, a região Centro Oeste responde por 14%, dos assentamentos criados, a região nordeste tem o maior número, 46% do total dos PAs implantados, ao passo que na região Norte, situam-se 23% total dos PAs. Os demais estão distribuídos da seguinte maneira: Sudeste 8% e Sul 9%. Conforme ilustra a figura 2.

Figura 2: Distribuição espacial de Assentamentos criados no Brasil até o ano de 2010



Fonte: Adaptações próprias, 2014.

Segundo informações do portal Correio Brasiliense (2014) em toda a região do Distrito Federal e Entorno, são 194 assentamentos, que, juntos, somam uma área correspondente a 88% do território da capital.

Bertoline e Carneiro (2007) definem que os assentamentos, geralmente, são áreas de antigos latifúndios, conquistados por trabalhadores rurais sem-terra por meio do processo de ocupação (acampamento no local). A área dessas fazendas passa por nova dinâmica de ocupação espacial, com características econômicas e sociais distintas das antigas propriedades. São realizadas alterações na conformação do espaço local, no sistema produtivo e nas relações sociais, de forma a viabilizar a implantação do assentamento.

Além dos mecanismos de organização da produção e moradia, outras estratégias foram tomadas visando à sobrevivência dos assentamentos no processo histórico da política agrícola brasileira. As estratégias atuais do setor envolvem: produzir alimentos para consumo e excedentes para comercialização; produção de variedades/diversificação alimentar; organizar a produção e comercialização por meio de cooperativas; produção de sementes para ter autonomia; agricultura ecológica, sem agrotóxicos e com tecnologias alternativas; exploração do potencial de extrativismo da região; implantação de agroindústrias de beneficiamento, entre outros. (BERTOLINE; CARNEIRO, 2007)

Uma pesquisa realizada por Leite et al (2002) apontam uma grande diversidade de produtos originários dos assentamentos, abrangendo a produção animal, agrícola e extrativismo. Constata-se o destaque da produção de produtos como leite, mandioca, inhame, arroz, abacaxi, farinha, ovos, feijão, milho entre outros.

4.3. FERRAMENTAS DE GESTAO

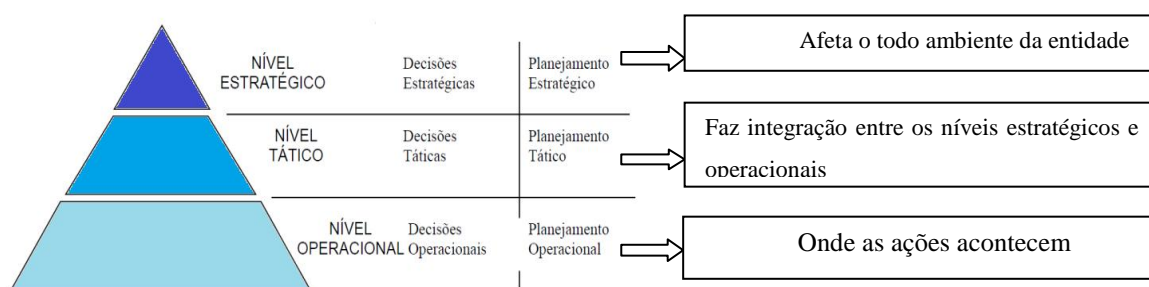
Com o advento da globalização e o aumento da demanda interna e externa por alimentos saudáveis tornam-se importantes às questões a respeito da gestão de empreendimentos, sejam eles rurais ou não.

Verificam-se no mercado, inúmeras ferramentas da gestão, tais como: PDOC; Análise de swot, planejamento, planilhas eletrônicas e etc.

Porém para o presente trabalho optou-se por trabalhar com três níveis de planejamento: Planejamento estratégico; Planejamento tático; e Planejamento operacional.

A figura 3 representa os tipos de planejamento representado por uma pirâmide conforme as decisões hierárquicas em uma organização.

Figura 3: Níveis de decisão e tipos de planejamento



Fonte: Adaptações próprias, 2014.

Chiavenato (2009) observa que o planejamento constitui a primeira função do processo administrativo de planejar, organizar, dirigir e controlar. Planejamento é a função administrativa que determina previamente quais são os objetos almejados e o que deve ser feito para atingi-los de maneira eficiente e eficaz, isto é, com o mínimo de recursos e com o máximo de rendimento. Antes da execução de qualquer função administrativa, a administração precisa determinar os objetivos e os meios necessários para alcança-los. O planejamento deve ter como princípios maior eficiência, eficácia e efetividade, maximizar os resultados e minimizar as deficiências, pois são estes critérios que servem de instrumentos

para avaliação da gestão. (CHIAVENATO, 2004)

Eficiência- É uma medida individual e se caracteriza pelos seguintes aspectos que é fazer as coisas da maneira adequada; resolver problemas que surgem; cuidar dos recursos aplicados; cumprir o dever e as responsabilidades estabelecidas; e reduzir custos.

Eficácia- É uma medida de rendimento global e se consolida pelos seguintes aspectos: Fazer as coisas certas; produzir alternativas criativas, maximizar a utilização de recursos, obter resultados, aumentar o lucro.

Efetividade- Também é uma medida de rendimento global e se caracteriza pela ocorrência de aspectos como: Manter se sustentável no ambiente; apresentar resultados globais permanentemente; coordenar esforços energias sistematicamente.

O **planejamento estratégico** está relacionado com os objetivos estratégicos de médio e longo prazo que afetam a direção ou a viabilidade da empresa. Mas aplicado isoladamente, é insuficiente, pois não se trabalha apenas ações imediatas e operacionais: é preciso que no processo de planejamento estratégico, sejam elaborados de maneira integrada e articulada todos os planos táticos e operacionais da empresa, pois ele leva em consideração toda a empresa.

Segundo Oliveira (2009) o planejamento estratégico visa à otimização do grau de interação com os fatores externos- não controláveis- e atuando de forma inovadora e diferenciada, normalmente é de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e diz respeito tanto à formulação de objetivos quanto a seleção dos cursos de ação a serem seguidos para sua consolidação, levando em conta as condições externas e internas á empresa e sua evolução esperada.

O Administrador rural precisa elaborar um planejamento estratégico eficiente que deve ser a determinação dos objetivos da empresa, ou seja, o que ela pretende ser ou em que área pretende atuar: lucro, crescimento, segurança, prestígio, deverá também estabelecer metas, que são a quantificação dos objetivos.

O Administrador rural também precisa analisar as condições ambientais que cercam sua empresa. Na análise do ambiente deve-se procurar identificar as coações, ameaças, restrições e oportunidades que são oferecidas as empresas. Deve abranger tanto o ambiente geral como o de tarefa, que deverá ser avaliada individualmente.

O administrador rural deve tomar decisões no sentido de fazer toda a propriedade rural

funcionar, visando alcançar seus objetivos e acima de tudo sobreviver e se desenvolver. Quando ele alcança os objetivos propostos, consegue não somente visualizar os aspectos internos da propriedade rural, como também, identificar e agir, quando possível, sobre as variáveis do ambiente.

A análise interna da empresa rural é outro aspecto bastante relevante, pois se refere a uma análise minuciosa dos recursos nela existentes. Devem ser observados então os recursos financeiros, físicos e materiais, mercadológicos, humanos e administrativos, analisando suas disponibilidades, necessidades entre outras.

A análise de alguns pontos auxiliará na formulação de boas estratégias como:

- Análise dos pontos fortes da empresa rural: Deverá observar se a terra possui boa fertilidade, se está localizada próxima de um centro consumidor, se é uma propriedade bem abastecida por água e energia, se tem boas condições de vias de acesso e etc.;
- Pontos fracos (são aqueles que colocam a propriedade em desvantagem): equipe técnica e administrativa com pouca experiência; mão de obra com baixa qualificação; topografia com declives acentuados entre outros;
- Elementos para minimizar os pontos fracos: contratação de pessoal treinado; manutenção e reparo das vias de acesso; conservação e manejo adequado do solo.
- Oportunidades que o ambiente oferece: linhas de créditos especiais; incentivo a produção determinados produtos;
- Ameaças do ambiente: altas taxas de inflação; intervenção do governo por meio de políticas agrícolas; diminuição da demanda do produto; desestruturação política do país;
- Mudanças significativas que poderão ocorrer: políticas de importação e exportação; leis sobre reforma agrária; desequilíbrio climático; desastres ecológicos; etc.

Identificados esses pontos, o administrador rural deve traçar a estratégia da empresa devendo tomar a decisão mais favorável e viável a sua produção.

Planejamento Tático ou gerencial- é a metodologia administrativa que tem por intuito aperfeiçoar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. Trabalha com decomposições dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico. É desenvolvido pelos níveis organizacionais intermediários, tendo como principal

finalidade a utilização eficiente dos recursos disponíveis para consolidação de objetivos previamente fixados, segundo uma estratégia predeterminada, bem como políticas orientativas para o processo decisório da empresa. (OLIVEIRA, 2009).

O planejamento Gerencial tem sob sua responsabilidade a captação de e alocação de recursos, bem como a distribuição dos produtos aos diversos segmentos do mercado. Nesse nível, são tomadas várias decisões visando adequar os métodos de planejamento e avaliação de projetos, tais como ornamentação, ponto de nivelamento e a relação entre benefício, custo e valor anual líquido.

O orçamento é um processo importante no que diz respeito à determinação de quanto vai custar a decisão que pretende tomar e quais serão os resultados financeiros esperados se as decisões forem implementadas. Sua finalidade é mostrar os montantes de recursos necessários naquele período, bem como permitir a análise de prioridade de gastos e a viabilidade das projeções feitas em função das disponibilidades atuais e futuras de recursos.

Na administração rural o orçamento auxilia na tomada de decisão em relação à compra ou troca de um maquinário, na escolha de uma atividade produtiva, no cálculo de custos unitários de um determinado produto, na análise e avaliação de projetos agropecuários, na análise de benefícios/custo de várias alternativas de investimento e etc.

Planejamento Operacional- é a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implantação de resultados específicos a serem alcançados pelas áreas funcionais da empresa. Nesta situação têm-se, basicamente, os planos de ação ou planos operacionais. Os planejamentos operacionais correspondem a um conjunto de partes homogêneas do planejamento tático.

Os planejamentos operacionais devem conter com detalhes os seguintes aspectos:

- Recursos necessários para seu desenvolvimento e implantação;
- Procedimentos básicos a serem adotados;
- Resultados finais esperados;
- Prazos estabelecidos; e
- Responsáveis por sua execução e implantação.

O planejamento da propriedade é um processo permanente e contínuo, portanto não termina com a montagem de um plano anual de trabalho, para um determinado ano agrícola.

Toda ação deve ser planejada de forma participativa (modo participativo de tratar o saber, de gestão do tempo e dos recursos produtivos, de priorização dos problemas que gostariam de conhecer e superar), de tal modo que o plano seja um compromisso de todos. É um processo que potencializa o uso dos recursos produtivos disponíveis, na busca da lucratividade (competitividade, produtividade, qualidade e sustentabilidade), produzindo resultados que atendam os objetivos do agricultor. (EMATER, 2004).

A administração rural pode ser entendida como o estudo que considera a organização e operação de uma empresa agropecuária visando ao uso mais eficiente dos recursos para obter resultados compensadores e contínuos.

Para Silva (2009), a administração rural é um ramo da administração que se utiliza das funções administrativas (Planejamento, Organização, Direção e Controle) visando o uso mais racional e eficiente dos recursos para obter resultados compensadores e contínuos na condução de uma empresa rural. A preocupação principal é de conseguir a combinação mais lucrativa dos diversos fatores de produção, a fim de otimizar os resultados do empresário rural.

Principais recursos encontrados em uma propriedade:

Recursos naturais: elementos que provêm da terra, da água, do clima e da vegetação natural, sendo utilizados pelo agricultor para a produção agrícola, e classifica ainda como os elementos mais importantes da propriedade a área que inclui topografia, grau de fragmentação da propriedade, sua localização em relação aos mercados, a profundidade do solo, suas condições químicas e atributos físicos, a disponibilidade de água subterrânea e superficial, a pluviosidade média, a evaporação, a irradiação solar e a temperatura (sua variabilidade estacional e anual) e vegetação natural. (ALTIERI, 2012).

Recursos humanos: são compostos pelas pessoas que vivem e trabalham numa propriedade e usam seus recursos para a produção agrícola, baseando-se em seus conhecimentos tradicionais ou econômicos. Os fatores que afetam estes recursos incluem:

- O número de pessoas que a propriedade tem que sustentar em relação à força de trabalho e sua produtividade, que controlam o excedente disponível para venda, troca ou obrigações culturais;
- Disposição para o trabalho, influenciada pela saúde e também pela influência sofrida pelo nível econômico e pelas atividades culturais de lazer.

- A flexibilidade da força de trabalho para adaptar-se as variações sazonais da demanda, ou seja, a disponibilidade de mão de obra contratável e o grau de cooperação entre os agricultores;

Recursos de capital: São os bens e serviços criados, comprados ou prestados pelas pessoas associadas à propriedade para facilitar o uso dos recursos naturais para a produção agrícola, que podem ser agrupados em quatro categorias principais:

- Recursos permanentes, com modificações duradouras dos recursos da terra ou água, direcionados para a produção agrícola;
- Recursos semipermanentes ou aqueles que se depreciam e tem que ser substituídos periodicamente, como celeiros, estábulos, cercas, animais de tração, implementos;
- Recursos operacionais ou insumos utilizados nas operações diárias como fertilizantes, herbicidas, adubos e sementes;
- Recursos potenciais ou aqueles que o agricultor não possui, mas dos quais pode dispor, tendo que reembolsá-los com o tempo, como crédito e ajuda de parentes e amigos;
- Recursos de produção: compreendem a produção agrícola da propriedade, como plantações e os animais. Transforma-se em recursos de capital se vendidos: e os resíduos (restos de cultura e esterco) tornam-se insumos nutricionais quando reinvestidos no sistema.

Planejar é encontrar o melhor caminho, é organizar o mapa de navegação, é o ato de pensar, comparar, refletir, tomar decisões e agir, organizar e exercitar antecipadamente, com baixo custo, o que deverá ser feito para obter os resultados esperados:

O que é produzir? Para que produzir? Quanto produzir? Onde produzir? Quando produzir? Como produzir? Para quem produzir? Quanto custa para produzir? Que resultados econômicos obter?

De posse dos conhecimentos obtidos da propriedade e com os conhecimentos das demandas de mercado, o produtor estará relativamente preparado para planejar seu negócio.

Pode-se dizer que os desafios gerenciais da agricultura familiar situam-se em dois planos diferentes de atuação: gestão de sistema e da propriedade. O primeiro plano diz respeito à necessidade de desenvolver capacidades e ferramentas para abordar as relações sistêmicas dos agricultores familiares com os outros agentes das cadeias agroindustriais, até –

e talvez particularmente – as relações entre os próprios agricultores familiares.

A necessidade de promover capacidade de articulação entre os próprios agricultores coloca-se como um desafio maior e mais estratégico, uma vez que sem isto os agricultores familiares ficariam dependentes de outros agentes —comerciantes e indústrias— que em geral tem maior liderança e capacidade para promover a articulação e coordenação das atividades em torno de projetos economicamente viáveis. Ocorre que esses agentes não estão presentes em todas as áreas de concentração de agricultores familiares e, mesmo quando estão não significa que tenham interesse/condições de articular-se com pequenos produtores; na prática, cada vez mais a própria inserção dos familiares nestas cadeias/sistemas depende de organização prévia entre eles. (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2005).

O segundo plano diz respeito à gestão individual das propriedades. As dificuldades neste nível estão ligadas a alguns aspectos fundamentais: inadequação das ferramentas gerenciais existentes à realidade da agricultura familiar; baixo investimento em P&D nesta área; descapitalização dos pequenos agricultores que não podem ter acesso e beneficiar-se das modernas tecnologias de informação; baixo nível de educação formal dos agricultores familiares; falta de uma cultura que crie um ambiente propício à adoção de novas tecnologias de gestão e, finalmente, falta de capacitação adequada dos técnicos responsáveis pela assistência técnica aos produtores. (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2005).

As grandes mudanças surgidas nas últimas décadas exigem instrumentos e ferramentas que proporcionem uma adequação das exigências externas e condições internas da organização, além da competência humana nessa área para planejar ações estratégicas competitivas.

Desse modo, julga-se que o produtor rural precisa visualizar sua propriedade como um empreendimento, ou seja, como uma empresa. E como tal, adotar algumas ferramentas de gestão que poderão auxiliá-lo a gerenciar o seu negócio. Neste particular é que se encontra a maior resistência do produtor rural, devido a uma série de fatores como cultura, formação, tradição, entre outras.

5. METODOLOGIA:

O estudo realizado neste relatório de estágio supervisionado pode ser classificado como um estudo de caso, considerado uma pesquisa qualitativa, uma vez que esta procura analisar os dados e estabelecer uma interpretação do vínculo indissociável entre o objeto de estudo e sua subjetividade. Levando em consideração as características documentais e descritivas do objeto estudados o trabalho terá como base o levantamento de informações sobre história e análise da situação do tema escolhido.

Sylvia Maria (1999) citando Yin (1981) diz que o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto. Difere, pois, dos delineamentos experimentais no sentido de que este deliberadamente, divorcia o fenômeno em estudo de seu contexto. Igualmente, estudos de casos diferem do método histórico, por se diferirem ao presente e não ao passado. Segundo a autora o estudo de caso pode ser utilizado de modo exploratório (visando levantar questões e hipóteses para futuros estudos, por meio de dados qualitativos), descritivo e explanatório. Na estruturação do relatório, as etapas que se desencadearam por meio dos métodos utilizados foram:

Revisão de literatura;

Aplicação de Questionários aos produtores do Assentamento Pequeno William

Análise dos resultados do questionário

Conclusão do trabalho

Outra metodologia utilizada neste trabalho foi à pesquisa bibliográfica definida por Severino (2011) como pesquisa que realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses entre outras. O referencial da pesquisa baseou-se no estudo de trabalhos mais relevantes da questão da Administração Rural publicados por autores brasileiros. Esse exercício possibilitou a argumentação desenvolvida no trabalho apontando as principais dificuldades enfrentadas na pelos produtores rurais no Brasil e no DF em relação à gestão de suas propriedades.

Além disso, fez-se necessário para complementar à obtenção de informações, a busca bibliográfica de documentos referentes a assentamentos de reforma agrária no Brasil e no DF, especialmente em relação ao assentamento Pequeno William e também trabalhos voltados à administração rural. Os documentos foram obtidos em sites de internet, órgãos

governamentais e materiais fornecidos pelos próprios produtores do Assentamento, que contribuiu para a obtenção de informações úteis para se alcançar o objetivo do estudo.

E por fim, a aplicação de 5 questionários misto aos produtores, com perguntas fechadas e abertas. Nesse sentido, foram aplicados 5 questionários para cinco famílias moradoras do Assentamento Pequeno Willian, sendo que habitam no local um total de 22 famílias. Para Sylvia Vergara (2009) questionário é um método de coletar dados no campo, de interagir com o campo composto de variáveis e situações que o pesquisador deseja investigar.

Com esta modalidade de questionário foi possível obter as informações do histórico de formação do assentamento, divisão de trabalho, as principais dificuldades enfrentadas pelos produtores, bem como as perspectivas futuras.

As questões abertas tiveram como objetivo permitir que os produtores se expressassem da maneira mais natural possível sobre pontos positivos e negativos em relação à sua propriedade e facilitar a introdução de outras perguntas importantes naquele contexto.

Através das questões fechadas foi possível à análise da situação de planejamento no curto, médio e longo prazo, o questionário foi aplicado para obter informações mais específicas do planejamento da propriedade, sobre produção, comercialização e canais de distribuição de seus produtos.

6. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após determinar os objetivos desse projeto de conclusão de curso, realizar a pesquisa bibliográfica sobre o tema faz-se necessário apresentar os resultados e discussões obtidos da aplicação dos questionários. Os questionários foram aplicados para 5 produtores rurais do Assentamento Pequeno Willian, representando 5 famílias do total de 22 famílias. Buscou-se conhecer as principais ferramentas de gestão utilizadas pelos produtores no assentamento e identificar os principais gargalos enfrentados pelos produtores no processo de planejamento diário das atividades, seja elas de produção, processamento e distribuição dos seus produtos.

Foi traçado um perfil dos produtores a partir das entrevistas, e foi constatado que 40% eram do sexo feminino e 60% do sexo masculino, em relação à escolaridade a maior faixa tem o ensino fundamental incompleto correspondendo a 60%, um dado interessante é que 40% possuíam ensino superior completo. Em relação à idade, 60% tinham de 30 a 45 anos e 40% tinham de 45 a 60 anos idade. A maioria dos produtores declaram que residem na propriedade

4 pessoas ou mais e esse percentual corresponde a 60% dos entrevistados, 40% afirmam que moram em sua propriedade apenas 2 pessoas mas que futuramente aguardam a vinda de outros entes da família. Todos entrevistados possuíam renda mensal de até 1 salário mínimo.

Para a primeira pergunta relacionada à mão de obra empregada na propriedade, os resultados demonstraram que 100% dos entrevistados não possuem nenhuma mão de obra assalariada para realização de atividades como plantio, colheita e distribuição, afirmaram que quando existe a necessidade o trabalho é feito coletivamente ou é pago para os próprios moradores do assentamento.

Na questão seguinte buscou saber se os produtores participavam de algum movimento social e 100% disseram participar do Movimento Sem Terra (MST) sendo que 80% participam somente do MST e 20% do MST e também da Associação do Assentamento Pequeno Willian.

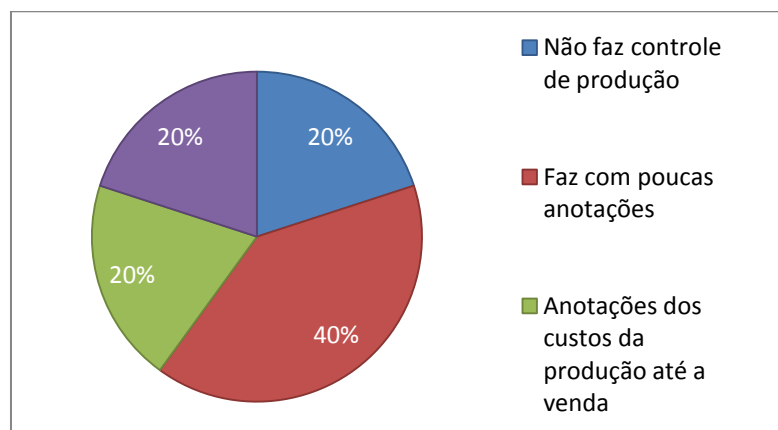
Tentando entender em uma perspectiva geral as atividades realizadas na propriedade buscamos conhecer as principais atividades (de cultivo e de criações) com a finalidade de gerar renda e 80% dos produtores disseram que possuem até dois tipos de atividades como criação de galinhas e hortaliças (Pais) porcos, perus, ovelhas, produção de mudas, mandioca e 20% disseram não ter ainda nenhuma atividade lucrativa.

Nesse mesmo contexto buscamos saber se existe compra de insumos para produção e 80% afirmaram comprar insumos como sementes, cama de frango, milho para ração animal, fertilizantes orgânicos. 20% não compram nenhum tipo de insumo. Relataram ainda que 60% das compras de insumos são feitas de chácaras vizinhas ao assentamento, 20% compram de terceiros e 20% tentam produzir seus próprios insumos, dada ao modelo de agroecológico.

Em relação à origem principal da fonte de recursos que financia a produção, 40% disseram produzir com recursos próprios e 60% produzem com recursos de programas oficiais. Segundo os produtores as principais instituições que prestam assistência são a EMATER DF, o SEBRAE e Banco do Brasil.

No que diz respeito ao planejamento e controle dos negócios realizados na propriedade foi possível observar que 20% dos produtores fazem controle do custo da produção. 40% afirmam que fazem o controle e o planejamento com poucas anotações. 20% declaram que fazem com anotações dos custos de produção até a venda e 20% fazem controle e utilizam a informática para tomada de decisão. Conforme ilustra o gráfico 1.

Gráfico 1: Métodos de controle dos negócios realizados na propriedade.

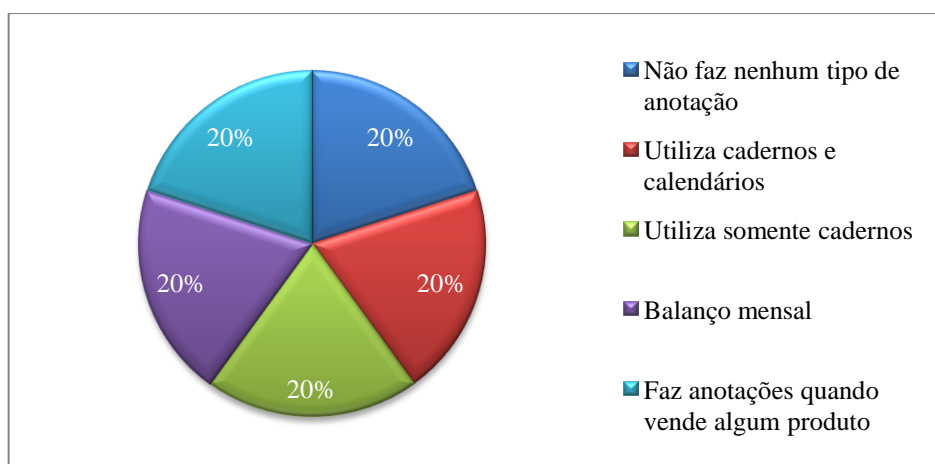


Fonte: elaboração própria, 2014.

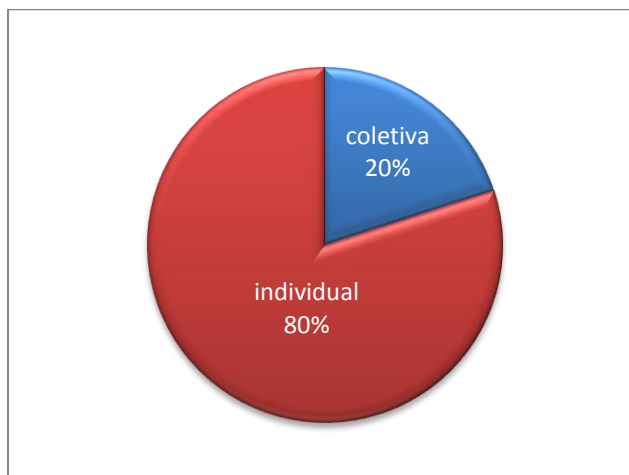
Dessa forma fica evidente que 60% dos entrevistados possuem pouco ou nenhum controle sobre a administração dos recursos financeiros e orçamentários de sua propriedade, processo que dificulta identificar as atividades mais rentáveis e a possível análise de viabilidade de cada atividade produtiva.

Nesse mesmo contexto foi perguntado aos produtores se eles faziam anotações diárias das atividades desenvolvidas na propriedade e segundo as informações apuradas 20% não faz nenhum tipo de anotação, 20% realizam um balanço mensal e outros 20% diz utilizar calendários e cadernos para anotações, 20% utiliza somente cadernos e 20% faz anotações quando vende algum produto. O Gráfico 2 apresenta os dados conforme as formas de anotações citadas pelos produtores do Assentamento Pequeno Willian.

Gráfico 2: Formas de anotações das atividades realizadas pelos produtores



Fonte: Elaboração própria, 2014.

Gráfico 03: Formas de comercialização praticadas pelos produtores

Fonte: Adaptação própria, 2014.

A entrevista aponta ainda que 40% dos produtores entregam seus produtos para intermediários, 40 % direto ao consumidor e 20% ao mercado Institucional.

Procurou-se levantar informações no que tange a utilização de maquinários e obteve o seguinte resultado: 60% utilizam maquinários agrícolas como tratores, tobatas e raçadeiras na propriedade e 40% relatam não utilizar nenhum tipo de maquinário.

Em relação à questão ambiental todos os produtores fazem algum tipo de conservação do solo ou de preservação ambiental diariamente ou sempre que necessário. Quanto à quantidade e origem de água utilizada no assentamento os produtores relataram que possuem pouca disponibilidade e no momento da pesquisa estavam em falta de água para as necessidades básicas há mais de quinze dias, disseram que quando há disponibilidade eles buscam racionalizar o uso na produção agropecuária.

Quanto aos aspectos de planejamento de produção à longo prazo 80% dos produtores pretendem dobrar a produção e 20% gostaria de aperfeiçoar conhecimentos técnicos e de gestão, todos afirmam que realizam planejamento de curto, médio e longo prazo.

Os produtores consideram como os principais pontos positivos da propriedade ou do Assentamento Pequeno Willian, a conquista pela terra, o reconhecimento da luta de 10 anos do MST para o acesso a terra e o assentamento das famílias no local onde residem. Também valorizam muito o fato de poderem trabalhar no sistema agroecológico pois é visto como um modelo de produção que proporciona um ambiente mais saudável e uma alimentação sadia propiciando dessa forma maior qualidade de vida para pessoas que vivem no assentamento. Também apontam que é de fundamental importância a autonomia da decisão, a liberdade de trabalhar a terra. Outro fator abordado foi em relação à localização do assentamento,

consideram que a proximidade do centro consumidor facilita a entrega rápida dos produtos sem ter um custo elevado. Avaliam como muito importante a agricultura familiar e o assentamento, pois têm possibilitado a troca de conhecimento entre estudantes, instituições públicas de pesquisas, nacionais e internacionais, contribuindo dessa forma para o desenvolvimento sustentável.

Em relação aos pontos negativos, as principais dificuldades enfrentadas pelos produtores é principalmente em relação o acesso a água, pois falta água a maior parte do ano, limitando as atividades básicas de consumo e de produção, ficando restritos a produzir somente nos períodos de chuva. Relatam ainda, que as questões relacionadas à infraestrutura, moradia, estradas, energia são precários.

7. CONCLUSÃO:

Com esse trabalho, conclui-se que: a gestão das atividades realizadas na propriedade ainda é feita de maneira tradicional e empírica pela maioria dos produtores entrevistados, seja em função de questões culturais, nível de escolaridade, ou outros fatores. De acordo com as observações, a gestão da propriedade é baseada na prática não formalizada de ferramentas administrativas como o planejamento, controle da produção e de comercialização. Dessa forma foi possível constatar que:

- O gerenciamento da propriedade é feito a partir do próprio envolvimento com trabalho, cumprindo as atividades de acordo com as necessidades que surgem ao longo dos dias sem definição exata de execução de determinada atividade;
- Para que haja melhoria na renda dos produtores ainda com forte característica de produção para subsistência, é importante que a gestão da propriedade seja feita através do planejamento formal, buscando reduzir os custos, aumentar a produção e a produtividade e, especialmente, aumentar o beneficiamento e a criação de agroindústrias por parte dos próprios agricultores/as. Pois além de agregar valor à produção, há uma aproximação com os consumidores, que poderão ser beneficiados com acesso a produtos de melhor qualidade e com preços mais acessíveis, em função da diminuição de intermediários;

- Faz-se necessário que o produtor esteja atento a todas às variáveis que influenciam sua unidade produtiva, pois apesar dos diversos problemas de infraestrutura e dificuldades de acesso aos programas governamentais, é fundamental a criação de estratégias, a inovação nas técnicas produtivas, abertura para trabalhar com parcerias, são habilidades que poderão garantir a produção sustentável e aumentar a competitividade dos produtores.

Sugere-se, que para melhorar os resultados da atividade produtiva e aumentar a competitividade, os produtores busquem novos instrumentos que aprimorem a gestão da propriedade tanto na parte de produção como na comercialização, buscando assegurar vínculos, articulações e parcerias entre os agricultores, visando à organização da produção e especialmente estratégias associativas e coletivas de comercialização de seus produtos.

Fica como recomendação para estudos futuros, que os produtores busquem aumentar as estratégias de comercialização para os mercados convencionais e diferenciados, aproveitando o nicho de produção orgânica, a exemplo da demanda crescente na sociedade por alimentos e produtos saudáveis e sustentáveis.

Nesse contexto o planejamento é uma ferramenta importante para o desenvolvimento e gerenciamento eficiente da propriedade, pois ele auxilia na tomada de decisão segura e correta, possibilita conhecer os valores da propriedade e analisar o ambiente que ela está inserida.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Martinho Isnard.R. **Manual de Planejamento Estratégico**. 3°. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ALTIERI, Miguel. **Agroecologia: bases científicas para uma agricultura sustentável**. 3°. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2012.

ASSIS, Renato Linhares de; JESUS, Eli Lino de. Histórico e Princípios da Agroecologia. In: PADOVAN, Milton Parron et.al. **Agroecologia em Mato Grosso do Sul- Princípios, Fundamentos e Experiências**. Dourados, MS: Embrapa Agropecuária Oeste, 2005.

BATALHA, Mário O.; BUAINAIM, Antônio M.; SOUZA FILHO, Ildo M. de. **Tecnologia de gestão e agricultura familiar**. In: Batalha M.O. Gestão do Agronegócio: Textos selecionados. São Carlos: EdUFSCAR, 2005. Disponível em:
<<http://www.sober.org.br/palestra/12/02O122.pdf>> Acesso em: 28 mai.2014.

BERTOLINI, Valéria A.; CARNEIRO, Fernando F. **Considerações sobre o planejamento espacial e a organização da moradia dos assentamentos de reforma agrária no DF e entorno**. In:Libertas, Juiz de Fora, edição especial, p.202 - 226, fev / 2007 – ISSN 1980-8518. Disponível em:< ufjf.emnuvens.com.br/libertas/article/download/1890/1338> acesso em: 25 junho de 2014.

BRASIL. **Lei N° 11.326 de 24 de julho de 2006**. Estabelece as diretrizes para a formulação da política nacional da agricultura familiar e empreendimentos rurais. Art. 3° considerações e requisitos para o agricultor familiar e o empreendedor familiar. Brasília, 2006. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111326.htm> acesso em: 26 junho de 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração Geral**. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico Fundamentos e Aplicações**. 13°. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

EMATER- Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural. **Planejamento da propriedade rural familiar**. In: Proposta de treinamento prático/ teórica roteiro para instrutor. Curitiba: 2004. Disponível em:
<http://www.emater.pr.gov.br/arquivos/File/Biblioteca_Virtual/Premio_Extensao_Rural/1_Premio_ER/Planej_Prop_Rural_Fam.pdf> acesso em: 25 mai. 2014.

IBGE – Instituto Brasileiro de Pesquisa Aplicada. **Censo Agropecuário 2006**. In: Agricultura familiar primeiros resultados- Brasil, grandes regiões e unidades da federação. Rio de Janeiro: 2006. Disponível em:
<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/agri_familiar_2006/familia_censoagro2006.pdf> acesso em: 28 mai.2014.

LEITE, Sergio; et. Al. **Os impactos regionais da reforma agrária: um estudo sobre áreas selecionadas**. In: Rio de Janeiro 2002. Disponível em:

<www.lusotopie.sciencespobordeaux.fr/heredia2003> acesso em: 10 junho de 2014.

MAIA, Flávia. In: **Assentamentos rurais familiares do DF sofrem com problemas estruturais**. Brasília, 2014. Disponível em:

<http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/cidade/2014/03/09/interna_cidadesdf,4164/assentamentos-rurais-familiares-do-df-sofrem-com-problemas-estruturais.shtml> acesso em: 20 de junho de 2014.

MATTEI, Lauro F. **A reforma agrária brasileira: evolução do número de famílias assentadas no período pós-democratização do país**. In: Estudos Sociedade e Agricultura. Rio de Janeiro, vol. 20, n. 1, 2012: 301-325. Disponível em:

<r1.ufrj.br/esa/V2/ojs/index.php/esa/article/download/356/352> acesso em: 05 junho de 2014

OLIVEIRA, Djalma de Pinho R. **Planejamento Estratégico**. 26°. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PINHEIRO, Sebastião Reginaldo da Silva. Agricultura Ecológica: Heteronomia e Servidão? In: PADOVAN, Milton Parron, et. al. **Agroecologia em Mato Grosso do Sul - Princípios, Fundamentos e Experiências**. Dourados, MS: Embrapa Agropecuária Oeste, 2005.

RAMOS, Guilherme Menezes. In: **Políticas públicas para a agricultura familiar- O caso do programa de aquisição da produção da agricultura do Distrito Federal**. Brasília, 2013. Disponível em:

<http://bdm.bce.unb.br/bitstream/10483/7525/1/2013_GuilhermeMenezesRamos.pdf> acesso em: 26 de junho 2014.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 2°.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SAQUET, Adriano Arriel. Reflexões sobre a agroecologia no Brasil. In: ALVES, Adilson F.; CARRIJO, Beatriz R.; CANDIOTTO, Luciano Z. P. **Desenvolvimento Territorial e agroecologia**. 1° ed.São Paulo: Expressão Popular, 2008.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23°. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Roni Antônio Garcia Da. **Administração Rural Teoria e Prática**. 2°. ed.(2009) Curitiba: Juruá, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Coleta de Dados no Campo**. São Paulo: (s.e), São Paulo: Atlas, 2009.